

TURİZM DESTİNASYONLARINDA KRİZ İLETİŞİM SÜRECİ VE ÖNEMİ ♦

Arş.Gör.Dr. Nahit Erdem KÖKER*

Arş.Gör.Dr. Mine YENİÇERİ ALEMDAR*

ÖZET

Çevresel şartlarda meydana gelen sürekli değişim, kurumları yeni çevre koşullarına uyum sağlama ve değişimin getirdiği belirsizliğe karşı önlem almaya zorlamaktadır. Belirsizlik durumunun yarattığı “ne yapacağını bilememe, korku panik ve stres” ise pek çok sektörde işletmelerin kriz yönetimi uygulamalarına önem vermelerini gerektirmektedir. Kriz yönetimi konusundaki eksik uygulamalar, kriz yönetiminin, kriz durumu yaşandığında ele alınmaya başlamasına dayanmaktadır. Oysa kriz yönetimi; kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası uygulamaları olmak üzere 3 aşamanın tanımlanması, planlanması ve bu aşamalara uygun kriz iletişim planlarının hazırlanmasını gerektirir.

Dünya’da ve Türkiye’de, çevresel şartlarda meydana gelen değişimden en fazla etkilenen sektörlerin başında turizm gelmektedir. Seyahat eden insanlar, seyahat ettikleri şehir ve ülkelerde; özellikle sağlık, siyaset, savaş vb. etmenlere bağlı olarak ortaya çıkan olumsuz koşullardan etkilenmekte ve kriz durumları bu tip olumsuzlukların yaşandığı bölgelerin turizm göstergelerine kısa sürede negatif yönde yansımaktadır. Bu nedenle özellikle turizm açısından destinasyonlarda kriz yönetimi uygulamalarına ağırlık verilmeli, gerek yerel yönetimler gerekse turizm işletmeleri kriz yönetim planlarına sahip olmalıdır. Bu amaçla ele alınan “Turizm Destinasyonlarında Kriz İletişim Süreci ve Önemi” başlıklı çalışmada turizm sektöründe kriz yönetiminin önemi ve gerekliliği üzerinde durulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kriz Yönetimi, İletişim, Destinasyon

IMPORTANCE OF CRISIS COMMUNICATIONS AND APPLICATIONS IN TOURISM DESTINATION

ABSTRACT

Continuous change is most important specialty of market conditions today. This change forces the companies to take precautions against the uncertainty of the

♦ Bu çalışma Çeşme Ulusal Turizm Sempozyumu’nda sunulan, Turizm Sektöründe Kriz Yönetimi Uygulamalarının Önemi Bir Literatür İncelemesi başlıklı bildirinin teorik olarak geliştirilmiş ve gözden geçirilmiş halidir. (Sempozyum Ege Üniversitesi Turizm Meslek Yüksek Okulu tarafından 21-23 Kasım 2007 tarihinde Çeşme’de gerçekleştirilmiştir.)

* Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü

market during this change and adaptation. "To be at loss, fear, panic and stress" caused by this uncertainty makes the companies in various sectors to give importance to applications of crisis management. Lacking applications of crisis management begins with handling it when the crisis happens. However, crisis management should be planned as 3 phases, pre-crisis, during crisis, post-crisis, and communication plans should be prepared according to these phases.

In Turkey and world, tourism the sector is the sector effected at most by the changes that happens in many subjects. Traveling people are affected by the negative circumstances in the cities and countries they will go, like health, war, politics. In tourism areas that have this kind of negative effects, crisis occurs. Therefore, especially tourism sector should concentrate on crisis management, local administration and tourism companies should have crisis management plans. With this purpose, in this study "Importance of Crisis Communications and Applications in Tourism Destination" importance of crisis management in tourism will be evaluated in literature prospect.

Key Words: *Crisis Management, Communication, Destination*

GİRİŞ

Turizm faaliyetlerinin başarısında, turizm faaliyetlerine konu olan hedef kitlelerin algılamaları önemli yere sahiptir. Uluslar arası kamuoyunda, turizm faaliyetleri açısından ülkelerin nasıl algılandığı, insanların bu ülkeler ve halkları hakkındaki düşünceleri, turizm faaliyetlerinin başarısı üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir. Özellikle savaş, terör, doğal felaketler ya da ekonomik çalkantılar vb. gibi normalin dışında yaşanan kriz durumları ise destinasyon imajına zarar veren ve bölgenin turizm potansiyelini olumsuz yönde etkileyen gelişmelerdir.

İletişim teknolojilerinin etkisi ile yoğunlaşan küreselleşme olgusu, ülkeler arasındaki coğrafik, ekonomik, kültürel sınırların yok olmasına ve buna bağlı olarak da bölgesel pazarların yerini küresel pazarlara bırakmasına neden olmuştur. Küresel rekabetin yoğun şekilde yaşandığı, kurumsal anlamda hayatta kalabilmenin yâ da küresel pazarlarda başarılı olabilmenin giderek zorlaştığı günümüz piyasalarında işletmeler, ürün yâda hizmet satışlarını sağlayabilmek ve sağlanacak satışları sürekli kılabilme adına yoğun pazarlama faaliyetleri yürütmektedirler. Özellikle uluslar arası bir pazar olma niteliğine sahip olan turizm sektöründe, değişimin ve gelişimin hızlı yaşandığı ortamlarda yürütülen turizm faaliyetleri, aynı zamanda yoğun rekabetlere de sahne olmaktadır.

Turizmin ülke ekonomisi üzerindeki katkısının farkına varan birçok şehir ve ülke bu alanlara önemli yatırımlar yapmaya başlamakta, dünya turizminden daha fazla pay sahibi olmayı amaçlamaktadır. Bu anlamda ülkeler yaptıkları maddi yatırımların yanında, turizm alanlarında etkin iletişim ve

pazarlama stratejileri geliştirmektedir. Turizm alanında pay edinmek isteyen her ülkenin iletişim çalışmalarını yürütürken yoğun çalışmalar sarf ettikleri düşünülürse, dünyada petrol ürünleri ve makine üretiminden sonra 214 milyar dolarlık gelir yaratan, 100 milyon insana istihdam olanakları sağlayan ve 1,6 milyar insanın yararlandığı üçüncü en büyük sektör olan (Selçuk, Değer, 2004: 67) uluslararası turizm faaliyetlerini etkileyebilecek ve turistik tüketicinin düşüncesini değiştirebilecek bir kriz ortamı kuşkusuz ki en büyük zararı, turizm işletmelerinden sonra, turizmden gelir elde eden ülke ekonomilerine verecektir. Türkiye’de turizm sektörü, özellikle 1980 yılından sonra büyük bir gelişme göstermiş ve ülkenin ekonomik sıkıntılar yaşadığı dönemlerde büyük bir döviz girdisi sağlayarak dış açıkların giderilmesinde, işsizliğin azaltılmasında, ödemeler bilançosunun iyileştirilmesinde önemli bir paya sahip olmuştur (Çımat, Bahar, 2003:1-18). Ancak tüm dünyada 1999 senesinden itibaren yaşanan ekonomik krizler ve 11 Eylül olayları ile uluslar arası arenalarda oluşan tedirginlik, Türkiye’nin turizm kapasitesini etkilemiş, sektör ciddi oranda küçülme göstermiş, turizm sektöründeki birçok işletme kriz ortamına önceden hazırlanamadığı için kapanmıştır. Bu nedenle ister politik, ister örgütsel, isterse de çevresel koşullardan kaynaklınsın kriz ve kriz yönetimi önemi turizm sektöründe artmış ve turizm alanındaki akademik araştırmalarda daha fazla değinilir hale gelmiştir.

Günümüzde özellikle finansal kaynaklı krizler ülke ekonomilerinde başta reel sektör olmak üzere küçülmelere neden olmaktadır. Krizleri aşma yolu olarak da döviz girişine neden olacak turist hareketliliği önemsenir hale gelmiştir. Ancak ekonomik krizin bireyler üzerindeki ilk etkisinin kriz psikolojisi olduğu ve bireyleri tasarrufa yönlendirdiği gerçeğinden hareketle seyahat bütçelerinin küçülmekte olduğu da bir gerçektir. Krizin kaynağı her ne olursa olsun destinasyona yönelik gerçekleşecek turizm talebi üzerindeki etkisi çok kısa süre içinde gerçekleşecektir. Ekonomik kriz, krizin yaşandığı bölge halkının turizm hareketlerinin yavaşlaması ile sonuçlanmaktadır. Günümüzdeki ekonomik krizlerin küresel yayılım gösterdiği düşünüldüğünde kriz gerçekleştiği bölge ile sınırlı kalmamaktadır. Turistler turizm hareketleri ile ilgili tasarruf yolunu tercih ederlerken, krizin özellikle reel sektördeki olumsuz etkisi nedeniyle ülkeler turizm gelirleri ile nefes almayı alternatif bir çözüm yolu olarak görmektedir.

Ekonomik krizlerin dışında özellikle ilgili destinasyonda ya da turistlerin kendi yaşadıkları bölgede yakın zamanda gerçekleşmiş olan savaş, terör saldırıları, doğal afetler gibi insan hayatını doğrudan etkileyen krizlerin turizm talebini doğrudan etkilediği görülmektedir. Yaşanan krizlerin ilk ve en önemli etkilerinden birinin psikolojik şok olduğu unutulmamalıdır. Krizin psikolojisini yönetmek, kriz yönetim sürecinin başarısını göstermektedir.

Dünyada tercih edilmekte olan turizm bölgelerinin herhangi birinde yaşanacak kriz, turizm talebinin diğer bölgelere kaymasına neden olabilecektir. Bu anlamda örneğin Afrika ülkelerinde yaşanacak siyasi problemler talebin Türkiye'ye kayması açısından bir fırsata dönüşebilir. Turistlerin kendi ülkeleri açısından değerlendirildiğinde ise örneğin Japonya'da yaşanan (2011) deprem ve Tsunami felaketinin ardından Türkiye'ye gelen Japon turist sayısında azalma görülmüştür.

Bu özellikleri ile değerlendirildiğinde turist hareketliliğinin çevresel şartlarda meydana gelen değişimlerden anında etkilendiği görülmektedir. Turizm sektöründe her an krizlerle karşılaşılma olasılığı büyüktür. Makro ölçekte ülke ve şehirler bazında mikro ölçekte ise turizm ve seyahat işletmelerinin kriz yönetim sürecini önemsemeleri ve krize hazırlıklı olmaları, yaşanacak krizlerin şiddetini azaltacaktır.

I. KRİZ OLGUSU

Kriz kavramı ile ilgili olarak farklı perspektiflerden pek çok tanımlama yapıldığı görülmektedir. Krizi işletme yönetimi perspektifinden tanımlamak gerekirse kriz, bir işletmenin hayatını tehdit eden faktörlerle karşılaşmasını ifade etmektedir. Bazılarına göre beklenmedik, bazılarına göre de önceden sinyal verdiği halde belirtilerinin çeşitli nedenlerden dolayı geç ve yanlış anlaşıldığı bir durumu ifade etmektedir (Mitroff, 2000:26). Krizi işletme yönetimi perspektifinden ele alan bir diğer yazar Regester'e göre ise kriz, bir örgütün eylemlerinde kazanılmış bir hakkı olan hissedarlar, siyasiler, sendikalar ve çevre baskı grupları gibi dış gruplar ve meydanın geniş ölçüde dikkatini çeken, potansiyel bakımdan örgütün lehinde olmayan bir olaydır (Regester, 1995:159). Sözlük anlamına bakıldığında, Wordnet Online Dictionary'de kriz, "zor, tehlikeli ve değişken bir durum" olarak tanımlanmakta, tehlikeli bir evre ya da herhangi bir şeyin gidişatındaki dönüm noktası olarak belirtilmektedir (WOD, 2007). Farklı bir tanımlamaya göre ise kurumun var olan durumu sorguladığı dönemi ifade eden kriz, oldukça dengeli ve sağlam durumda olan sistemler için temel bir tehdidi, inançların sorgulanmasını ve yeniden yapılanmayı temsil eder. Bu noktada kriz durumları örgütsel imaj, yasalara uygunluk, karlılık ve yaşamı devam ettirmeyi içeren yüksek hedefler için risk unsurudur (Ulmer, Sellnow, 2002:362).

Krizler beklenmeyen durumlardır. Beklenmeyen durumlara hazırlıklı yakalananlar ile hazırlıksız yakalananlar arasında doğal olarak fark vardır. Rekabet ortamında krizlerden az yara ve az hasarlı çıkabilmek için öncelikle kriz gerçeğinin kabul edilmesi gerekmektedir (Kadıbeşegil, 2001 :55). Bu nedenle özellikle turizm gibi birçok faktörün etkisi altında olan sektörlerde faaliyet gösterirken, iletişim politikaları kriz unsuru göz önüne alınarak oluşturulmalı, olası kriz durumları ön görülerek, bunlara hazırlıklı olunmalıdır.

Çünkü kriz yönetimi, krizin turizm sektöründe ülkenin ya da kurumun uluslar arası hedef kitlesi nezdinde vereceği zararı aza indirgeyecektir. Turizm sektöründe faaliyet gösteren kurumların ya da bu sektörde öne çıkmak isteyen ülkelerin, bu faaliyetleri kapsamındaki en önemli hedeflerinden birisi sektörde başarılı olabilmek adına uluslar arası toplum nezdinde pozitif bir imaj elde etmektir.

Günümüzde uluslar arası arenalarda çeşitli nedenlerden dolayı kriz ortamları oluşabilmektedir. Bu kimi zaman, uluslar arası arenalara yansıyan konular hakkında eksik bilgiden, kimi zaman uluslar arası aktörlerin hatalı bir davranışından, kimi zaman farklı kesimlerin uluslar arası arenalarda yarattığı gelişmelerden ve kimi zaman da terör ve savaş gibi gelişmelerden oluşabilmektedir. Yaşanan krizler çeşitli şekillerde doğrudan ya da dolaylı yoldan uluslar arası kamuoyunu etkileyebilecek, bu ise yansımaları kısa sürede turizm sektöründe hissettirecek, bu alanda önemli kayıpların yaşanabilmesine neden olabilecektir. Bu noktada değişken bir yapı arz eden uluslar arası arenalarda turizm faaliyetlerinin etkin olarak yürütülebilmesi adına bu sektörde iletişim politikaları oluşturan ve bu kapsamda itibarlarını yöneten kurumlar ve ülkeler, savaş, terör, ekonomik kriz, teknolojik aksaklıklar, hukuki ve siyasal gelişmeler gibi birçok beklenmedik, tahmin edilemeyen durum ile yüz yüze kalabilmektedirler. Bu gibi durumlar sektörde faaliyet gösteren kurum ve ülkelere imajları anlamında zarar verebilmekte, bu paralelde turizm faaliyetleri çeşitli engel ve zorluklar ile karşılaşabilmektedir, bu alanda önemli kayıplar yaşanabilmektedir.

II. TURİZMDE KRİZE NEDEN OLABİLECEK FAKTÖRLER:

Değişen pazar koşulları, artan rekabet, gelişen teknolojiler sonucu oluşan yeni medya ortamları ve iş yapma şekilleri, tüm iletişim süreçlerinin yapısal olarak hızlanması gibi birçok nedenden dolayı günümüz toplumları çeşitli krizler ile yüz yüze kalmaktadır. Bu krizler kimi zaman dar bir çevrede gerçekleşirken, özellikle iletişim teknolojilerinin gelişmesi ile birlikte artık daha geniş bir çevreyi makro düzeyde etkilemeye başlamıştır. Günümüzde yaşanan krizlerin, işletme perspektifinden ele alındığında pek çok nedeni vardır. Bu nedenler iki üst başlıkta incelenebilir. Birincisi dış çevre faktörleridir. Bu faktörler, doğal felaketler, makro düzeyde ekonomik belirsizlik ve dalgalanmalar, hukuki ve politik düzenlemeler, sosyo-kültürel faktörler, güçlü rekabet koşulları (Dinçer, 1998:386), teknolojik gelişmeler ve yenilikler (Tutar, 2000:16) şeklinde sıralanabilir. Krize neden olan işletme içi faktörler ise, örgütsel belirsizlikler ve sorunlar, bilgi temini ve tecrübe yetersizliği, yönetimin bilgi teminindeki yetersizliği ve tecrübe eksikliği, örgüt kültürü ve iklimi ile ilgili sorunlar (Greeneing, Johnson, 1997:334) şeklinde sıralanabilir.

Krizlerin en önemli özelliği örgütleri yaşamsal olarak tehdit etmesi, sürpriz niteliği taşıması ve kısa sürede karar vermeyi gerektirmesidir (Goel,25). Önceden tahmin edilmeyen ya da risk oluşturabilecek bir potansiyel olarak ele alınmayan kriz durumlarının işletmeler açısından sürpriz niteliği taşıması doğal karşılanmaktadır. Bu nedenle krize acil cevap üretmek gerekmektedir. Oysa işletmenin içinde bulunduğu sektörü göz önüne alarak kendi işini ilgilendiren konulardaki potansiyel risk faktörlerinin belirlemek, işletmenin yaşayabileceği kriz türlerini de saptamasını sağlayacaktır. Yaşanabilecek kriz türlerinin bilinmesi ve önceden bir dizi önlem alınması krizlere hazırlıklı olunmayı sağlamaktadır. Bir işletmenin karşı karşıya kalabileceği kriz türlerinin başlıklar halinde belirlenmesi ve daha sonra bu krizlerin ayrıntılandırılması yönetimin karşı karşıya kalabileceği tehlike durumlarının farkına varmasını sağlayacaktır. Yaşanabilecek krizlerin belirlenerek bir dizi önlem alınması, krizle karşılaşıldığı anda yönetime esneklik sağlayacak ve acil karar alınmasında zaman kazandıracaktır. Bu duruma uygun olarak bir kurumun kapısında bulunan, yaşayabileceği kriz türleri aşağıdaki şekilde listelenebilir (Reid, 2000:3):

- Doğal afetler (depem, tsunami, kar fırtınası, sel vb.)
- Operasyonel krizler (ekipman kaybı, şirket aracı kazaları, bomba tehdidi, yangın, patlama vb.)
- Çevrede meydana gelen kazalar (zehirleyici kimyasalların hava ve suya karışımı vb.)
- Çalışan güvenlik ve sağlığı ile ilgili konular (güvenlik problemleri, çalışanların kansere maruz kalması, çalışan kayıpları, iş kazaları vb.)
- İşçi ilişkileri (adaletsiz çalıştırma, çalışmanın durması vb.)
- Yönetimsel konular (iflas, kaçırılma, rehin alınma, çalışanların rakip işletmeye geçmesi, olumsuz ve asılsız söylentilerin dolaşması, çalışanların ölümü, yeniden yapılanma-küçülme vb.)
- Çalışan/yönetimin görevi kötüye kullanımı (rüşvet, idari hileler, üst yönetimle ilgili skandallar, intihar, işyerinde şiddet vs.)
- Hükümetle ilişkiler (iş, sektörü etkileyecek yasal düzenlemelerin yapılması).

Özellikle 1990'lı yılların başında, dünya ekonomisi içerisinde hızlı şekilde gelişmeye başlayan ve önemini hızla arttıran sektörlerden biri haline gelen turizm, yine aynı dönemde bölgesel veya ulusal kalkınma için bir araç olarak işlev görmüştür. Bunun sonucunda turizm, iş ve vergi gelirlerinin oluşturulmasında, ülke ekonomilerinin rahatlatılmasında, bölgesel istihdamların sağlanması bu sayede bölgesel gelişmeye olanak tanınmasında, kültürel etkileşimin sağlanmasında önemli bir araç niteliği kazanmıştır. Turizmin bu sayılan işlevleri kazanması ve önemini arttırması beraberinde bu sektörün

yukarıda sayılan nedenler gibi nedenler ile birlikte çeşitli krizler ile yüz yüze kalmasına neden olmuş, sektörde yaşanan krizler, uygulayıcılar tarafından eskiye oranla daha dikkatli incelenmeye başlanmıştır. Bir ülkeye yönelik turizm talebi; seyahate ayrılacak harcanabilir geliri azaltan ekonomik krizlere, turist kabul eden ülke ya da bölgelerin imajını yıpratabilecek siyasi gelişmelere ve turistik tüketicilerin can ve mal güvenliğini tehdit eden salgın hastalık, doğal afetler, savaş ya da terör saldırıları gibi beklenmedik bir anda gelişen olaylara son derece duyarlı bir yapıya sahiptir (Yılmaz, Yılmaz, 2005:39-58). Turizmin çevresel şartlarda meydana gelen olumsuz olaylardan çok çabuk etkilendiği ve kırılgan bir yapıya sahip olduğu söylenebilir. Günümüzde pek çok sektör çevresel şartlarda meydana gelen değişimlerden etkilenmektedir. Ancak turizmin disiplinler arası yapısı pek çok boyutu olduğu ve bu boyutların her biri ile ilgili etkiye sürekli açık olduğu bir gerçektir. Freyer ve Schroder (2007:130) turizm ve terör ilişkisini ele aldığı çalışmasında teröre bağlı olarak turizmin etkilendiği alanları; ekonomi, politika, bireyin psikolojisi, medya, ekoloji ve toplum olarak belirtilmektedir.

Pek çok krize kaynaklık eden faktörlerin başına ekonomik dalgalanmalar gelmektedir. Ekonomideki dalgalanma ve düzensizlik arz-talep dengesini bozmakta, ayrıca döviz fiyatları ve faiz oranlarındaki ani değişimler turizm sektöründe faaliyet gösteren pek çok örgütün yatırım kararlarını etkilemektedir. Örneğin Türkiye’de 2001 yılında yaşanan çok ciddi ekonomik ve politik kriz nedeniyle Türk Lirası birkaç günde %70 oranında değer kaybetmiştir. Kriz, finansal sektörde dengelerin bozulmasına, faiz oranlarının artmasına, ekonomik ve politik belirsizliğin derinleşmesine, pek çok küçük ve büyük ölçekli işletmenin kapanmasına ve işsizliğin artmasına neden olmuştur. Krizden 2 yıl sonra bile krizin sona erip ermediği kesinlik kazanmamıştır. Bununla birlikte kesin olan bir şey vardır ki kriz turizm de dahil olmak üzere pek çok sektörü etkilemiştir (Okumuş, Altınay, Araslı, 2005:95).

Örgütleri krizle karşı karşıya bırakan bir diğer faktör ise teknolojik gelişmelerdir. Turizm alanında faaliyet gösteren pek çok örgütün teknoloji kaynaklı kriz nedeni; teknolojinin, işletme bünyesine dahil edilememesi ve çalışanların teknolojiye uyum sürecine karşı direnç göstermesidir. Turizm sektöründe özellikle havayolu şirketlerinin bilgi teknolojisine büyük yatırımlar yaparak, bilgisayarlı rezervasyon sistemlerini kurduğu; rezervasyon, koltuk takibi, bilet kesme, bilet onayı, hat değiştirme ve ücret hesaplama (Yarcan, 1996:67) hizmetlerini sunduğu görülmektedir. Yine konaklama işletmelerinin merkezi elektronik rezervasyon ağlarına sahipliği ve bu ağlar içinde yer alması teknolojinin turizm sektöründe yoğun kullanımına örnek olarak gösterilebilir. Turizm sektöründe ulaşım ve konaklama gibi en temel hizmet alanlarında teknoloji transferini gerçekleştirilemeyen ya da teknolojiye uyum konusunda

direnc gösteren örgütlerin bu konuda krizlerle karşılaşma riski daha fazladır.

Turizm sektörü ve sektörde faaliyet gösteren işletmeler gerek iç gerekse dış kaynaklı olarak pek çok krize maruz kalmaktadır. Ancak sebebi ister iç isterse dış faktörler olsun asıl dikkat çeken nokta Faulkner'in de belirttiği gibi, turizm endüstrisini etkisi altına alan krizlerin sayısındaki artıştır. Geçmiş yıllarda global turizm endüstrisi terörist eylemler, politik istikrarsızlık, ekonomik durgunluk ve doğal afetleri de içeren pek çok krizden olumsuz yönde etkilenmiştir (Ritchie; 2004:669)

Yaşamımızı her yönüyle kuşatan küreselleşme olgusunun turizm alanına yansması ile global turizm endüstrisinden bahsedilir olmuştur. Bakış açısına göre farklı alanlarda farklı anlamlar ifade eden küreselleşme olgusu, işletme ve ekonomi bilimi perspektifinde en genel anlatımı ile kimi zaman 'dünya ile birlikte hareket etmeyi' kimi zamanda 'uluslararası rekabete açılmayı' ifade etmektedir. Küreselleşme özellikle son yıllarda dünya siyaseti ve ekonomisindeki etkileri çok tartışılan bir konu haline gelmiştir. İnsanlık tarihinin de denizcilik anlamında keşiflerin başlamasıyla etkisi artan, günümüzde ise iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler ile yoğunluğunu arttıran küreselleşme ile ülkelerin sınırları yok olmuş, her alanda ülkeler birbirleri ile ilişkili olarak ve birbirlerinden etkilenerek faaliyetlerini yürütür hale gelmişlerdir. Küreselleşmenin etkisiyle de günümüzde uluslararası arenalarda yapılan hamleler, ülkelerin ulusal ve uluslar arası tüm faaliyetlerini etkilemektedir. Ülkeler arasındaki ekonomik, ticari ve siyasal ilişkiler, yaşanan çeşitli gelişmeler ile bir günde tamamen değişebilmektedir. Savaş, politik istikrarsızlık ve terörizm gibi uluslararası arenalarda geniş yankı bulan gelişmeler, turizm faaliyetlerin en duyarlı olduğu konulardandır. Artık bir ülkede herhangi bir nedenle oluşan kriz etkisini kısa sürede uluslar arası arenalara taşımakta, ufak çaplı başlayan kriz, kısa sürede küresel bir kriz niteliğine dönüşebilmektedir. Özellikle turizm sektörü gibi, ulusal ve uluslar arası gelişmelerden ve olumsuzluklardan hızlı şekilde etkilenen sektörler, bu tarz gelişmeler ile ciddi derecede önemli sorunlar ile yüz yüze kalabilmekte, kriz bu sektörleri derinden etkileyebilmektedir.

Küreselleşme ile birlikte değişen dünya düzeni ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler terörizmi, günümüz kamuoyunun en ciddi uluslararası sorunlarından biri haline getirmiştir. Literatürde terörizmle ilgili yapılan tanımlamalar açısından bir uzlaşım olduğunu söylemek güçtür. Bunun temel nedeni şiddetin, doğurduğu sonuçlar bakımından benzer nitelikler göstermesine karşılık, amaçları, araçları, hedefleri bakımından farklılıklar göstermesidir. Dolayısıyla şiddet ve terörizm kavramlarının evrensel bir tanımı olmayıp, ülkeden ülkeye değişiklik göstermektedir. Daha basit bir ifade ile birinin teröristinin diğersinin özgürlük savaşçısı olması tanımlamanın

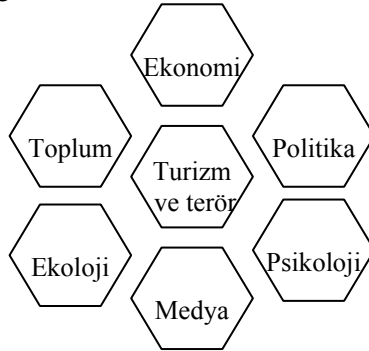
karmaşıklığını arttırmaktadır. Tanımlama probleminin temel nedenlerinden biri siyasidir. Çünkü terör ve terörizm kavramları oldukça ideolojik kavramlardır ve bu kavramlar bütün ideolojiler tarafından kullanılmaktadır. Farklı ideolojik ve değer yargıları nedeniyle bir grubun terörist diye tanımladığı bir diğer grup, kendini kahraman olarak görebilmekte ve kendi dışındaki grupları ötekileştirebilmektedir (Gültekin, Köker, Deniz, 2006:561).

Tanımlayan tarafların bakış açısına göre terör ve terörizm kavramları değişiklik göstermektedir. Bir görüş, her çeşit şiddet eylemini terörizm çatışı altında toplayarak tüm şiddet eylemlerini terörizm kavramıyla açıklama düşüncesindedir. Diğer bir görüş, devrimci ayaklanmaları şiddet içerse dahi terörist faaliyet olarak adlandırmamakta ve bunları dışarıda tutarak diğer şiddet eylemlerini terörist kavramıyla açıklamaktadır (Gün, 2000: 79). Terörizm denilince akla ilk olarak, korku ve şiddet içeren eylemler gelmektedir. Şiddet terörizmin bir unsuru olmakla birlikte, her şiddet olayını terörizm olarak nitelendirmek yanlıştır. Şiddet olgusunun tarihsel ve psikolojik boyutları da vardır. Hukuki olarak şiddet olgusu; insana, doğaya, eşyaya, mal ve binaya, sistem ve düzene, toplumun tüm kurallarına aykırı olarak gerçekleşen; tüm olumsuzlukları içeren ve yasalarca suç sayılan eylemler sürecidir. Genel anlamda şiddet siyasal amaç taşımayan buna karşılık yok etmeye kadar varan bütün zarar verici saldırıları ifade eder (Hazır, 2001: 19). Terörizm açısından ele alınan şiddet siyasal amaçlıdır. Genel anlamıyla terörizm, şiddet kullanımı veya bundan kaynaklanan korku ile masum insanların gözünü korkutmak ve bu yolla başka türlü gerçekleştiremeyecekleri eylemlere onları sevk etmektir. Tanımlar farklı da olsa terörizmin ortak bir takım unsurları vardır. Bunlardan birincisi şiddettir, burada sözü edilen şiddet siyasal bir şiddettir. İkinci unsur terörist faaliyetlerin, bir takım hedefleri gerçekleştirmek amacıyla hukuk dışı ve insanları korkutmak yoluyla gerçekleşmesidir. Terörist gruplar kendi amaçlarını daha iyi anlatabilmek için medyanın ilgisini çekebilmek için daha ağır tahribatlara yol açabilecek yıkımlara yönelerek kendilerini tanıtmaktadırlar. Bir diğer unsur terörist eylemlerinin hedeflerinin, siyasal istikrarsızlığı sağlamak böylece dolaylı yoldan hükümet üzerinde baskı kurmak olmasıdır. Siyasal zeminin istikrarsız bir yapıda olması onların amaçlarına daha kolay ulaşabilmelerini sağlamaktır. Bir diğer unsur, bu faaliyetlerin ekonomiye zarar vererek hem ülkenin istikrarını yok etmek, hem de toplum üzerinde baskı oluşturmak amaçlı oluşudur. Turizm hükümet istikrarsızlıkları, ekonomik gelişmişlik, terörizm gibi birçok sosyo-ekonomik ve siyasi faktörlerden etkilenen bir yapıya sahiptir. Turizmi etkileyen bu siyasi unsurların en önemlilerinden biri de terörizmdir. Terörizm genel anlamda, mevcut düzene karşı yapılan her türlü eylemi kapsar. Oysa günümüzde geline nokta, terörizm kavramı statükoya karşı başkaldırıktan öte, ulus ötesi bir özellik

kazanmıştır. Özellikle 11 Eylül saldırılarından bu yana sık sık duyduğumuz küresel terör kavramı, sadece yöneldiği ülkeyi hedeflemeyen bunların dışında herhangi bir grubun tüm dünyadaki temsilcilerine mesaj gönderme niyeti taşımaktadır. Uluslararası terörizm öyle tehlikeli boyutlara gelmiştir ki, Birleşmiş Milletler, Avrupa Birliği gibi uluslararası örgütler de terörü gündemlerine almışlar ve bu konuda önemli çalışmalar yapmaktadırlar. Turizm endüstrisi de, küreselleşmeyle birlikte, terörizmin içeriğinin ve boyutlarının uluslararası bir nitelik kazanmasından büyük zararlar görmüştür.

Terörizm toplumsal, ekonomik, ticari, turizm gibi pek çok alanı olumsuz yönde etkilemektedir. Terör eylemleri ülkede güvensizlik ve istikrarsızlık ortamı yaratarak uluslararası ticareti olumsuz etkilemektedir. Türkiye'nin de içinde bulunduğu gelişmekte olan ülkeler için turizm kalkınmanın bir aracıdır. Ve terör örgütleri bunu hedef alarak dolayısıyla doğrudan doğruya ekonomiyi ve devleti hedef almaktadırlar. Ayrıca turizmden elde edilen gelir göz ardı edilemeyeceği için, terör eylemlerini engellemek ve turizmin gücünü kırmamak amacıyla ülkeler başka alanlardaki yatırım kaynaklarını savunmaya ayırmak durumunda kalmaktadır. Bir ülkedeki turizm bölgelerine yapılan saldırıların doğrudan ülke ekonomisini etkilemesi turizm sektörünü terör örgütleri için çekici hale getirmektedir. Ayrıca bir ülkenin tarihi ve turistik yerlerine yapılan saldırılar çok önemli olduğu için medyada daha kolay yer almakta dolayısıyla kitlelere daha çabuk ulaşmaktadır. Ülke hükümetleri ya da uluslar arası topluluklar terör gibi uluslar arası kamuoyunu derinden etkileyen kimi gelişmeler sonucunda, o ülkelere gidilmemesi, turistik anlamda gezi yapılmaması konusunda uluslar arası toplumu uyaramaktadır.

Turizmin disiplinler arası yapısı terörün turizm üzerindeki etkisinin de çok yönlü olduğunu göstermektedir.



Şekil 1. Terörün Turizm Üzerindeki Etkileri

FRAYER, Walter ve SCHRÖDER, Alexander (2007). Tourism and Terrorism: An Analytical Framework with Special Focus on Media. Crisis Management in Tourism, Edited by Eric Laws&Bruce Prideaux, s.130.

Görüldüğü gibi oldukça hassas bir sektör olan turizm alanında, çekim ülkesinde doğal afet, salgın hastalık, siyasi yönetim değişikliği vb. olaylar gerçek ve potansiyel turizm talebinin birdenbire yön değiştirmesine neden olmaktadır (Yarcan, 1994:19). Bu gibi uyarıların turizm alanındaki olumsuz etkisinin yok edilmesi ise ancak olası kriz unsurlarını önceden göz önüne almış, ikna ve itibara yönelik oluşturulan etkin kriz yönetimini içeren iletişim politikaları ile mümkündür. Diğer bir ifade ile ülkelerin ya da kurumların uluslar arası ilişkilerini yöneten ve yönlendiren iletişim uzmanlarının bahsedilen etkiyi yaratmak adına kullandıkları en önemli iletişim tekniklerinden birisi kriz önceden planlayarak yönetebilmeleri yani kriz yönetim planlarıdır. Krizlerin böylesine çeşitlilik gösterdiği ve etki alanının genişlediği bir çevrede krizlerden etkilenme oranı çok yüksek bir sektör olarak turizmde kriz yönetim uygulamalarının gerekliliği etkisini hissettirmektedir.

III. TURİZMDE KRİZ YÖNETİM SÜRECİ

Dünya Turizm Örgütü tarafından en basit ifadeyle “destinasyondaki yolcuların (turistlerin) güvenliğini etkileyen ve işlerin normal bir şekilde yürümesini engelleyen beklenmedik bir olay” olarak tanımlanan turizm krizlerinin yönetimi, kriz öncesi dönemdeki planlama ile başlamaktadır. Potansiyel kriz durumlarının tanımlanarak, senaryo ve olasılık planlarının geliştirdiği bu aşama, öncelikle krizleri önleme, krizler önlenemediği takdirde ise en az hasarla atlatma amacına yöneliktir.

Krizle ilgili etkili bir planlama yapılmış ve etkili uygulamalar gerçekleştirilmişse kriz süreci kısaltılmakta ve krizin etkileri sınırlandırılmaktadır (Okumuş, Altınay, Araslı, 2005: 97). Kriz öncesi dönemde planlama yapan organizasyonlar, krizin negatif etkilerine karşı tepki vermekte zaman kazanmaktadır. Krizlere hazırlıklı olmak bir felaket anında krize daha kısa sürede cevap verme, daha kolay organize olma esnekliği kazandırmaktadır (Burnett, 1998; Heath, 1998; Kash & Darling, 1998; Ritchie, 2004'den aktaran Hystad ve Keller;2007:2). Ancak, planlama yapma ile kazanılacak avantajlara rağmen turizm sektörünün krizlere hazırlıklı olma düzeylerine yönelik yapılan akademik çalışmalar sektörün bu konudaki eksikliğini de göstermektedir. Drabek ve Prideaux turizm krizlerine yönelik planlamaların hala turizm sektörünün iş uygulamalarının bir parçası haline gelmediğini belirtmekte ve yöneticilerin bu konuda gönülsüz davrandıklarını dile getirmektedir (Cioccioa, Michae; 2007:5).

Henderson'un, Asya krizinin Singapur turizm sektörü üzerindeki etkilerini incelediği makalesi, turizm ve seyahat endüstrisi ile ilgili hiçbir kriz yönetim planının olmadığına ve bu sektörlerin doğası gereği olarak da daha

fazla planlama yapılmasına ihtiyaç duyulan sektörlerin başında geldiğine işaret etmekteydi. Bu bulgu Cassedy'nin 1991 yılında yapmış olduğu bir incelemeyi de desteklemektedir. İncelemeye göre pek çok turizm organizasyonu stratejik planlarını hazırlarken felaketlerin meydana gelme riskini planına dahil etmemektedir. Aslında Cassedy'nin gözlemleri seyahat endüstrisinin, ulaşım, döviz değerleri, hava şartları, politik durumlar gibi beklenmedik değişimlerden yüksek oranda etkilenen hassas bir sektör olduğunu göstermektedir. (Anderson, 2006:1292). Turizm endüstrisinin büyük oranda bankacılık ve ulaşım gibi diğer sektörlerle ilgili olduğu bilinmektedir. Bunun yanı sıra hükümet politikaları ve bu süreçte oynadığı rol de krizin üstesinden gelmede etkili olmaktadır. Ülkelerin turizm endüstrisinde ortaya çıkan krizlerde, turizm sektörünün hükümet tarafından desteklenme düzeyi, turizm ile ilgili politikaları etkili olmakta ayrıca diğer endüstrilerde ortaya çıkan krizlerin de turizm endüstrisi üzerindeki farklı etkiler ortaya çıkardığı görülmektedir (Okumuş, Altınay, Araslı, 2005: 102).

Turizm çevresinin genişlemeye başlamasıyla daha dinamik ama aynı zamanda karmaşık ve dalgalı bir yapıya kavuşan sektör, turizm organizasyonlarını kriz ve şok edici olaylar karşısında daha hassas ve gelişmelerden kolay etkilenir bir hale getirmiştir (Bonn, Sharyn Rundle-Thiele;2006:15). Çevre ile olan etkileşimin artması her zaman için bir kurumun çevre ile ilgili tehdit ve fırsatlara açık bir hal almasına neden olmaktadır. Bu açıdan düşünüldüğünde teknoloji ve ulaşım olanaklarının artışı ile birlikte turizm hareketlerindeki artış daha fazla ilişki ve etkileşime neden olmakta ve krizlerin yaşanma riskleri artış gösterebilmektedir.

Krizlerin artışında, dünyanın kalabalıklaşması, göç oranının artması, nüfus yoğunluğuna bağlı olarak şehir planlaması üzerinde baskı oluşması ve teknolojinin yoğun kullanımı etkili olmaktadır. Turizm endüstrisinin küreselleşmesiyle birlikte turizm çevresi genişleyen örgütler uluslar arası ölçüğe bağlı olarak pazar paylarını ve karlılıklarını da yükseltmişlerdir. Ancak bununla birlikte örgütlerin, küreselleşmenin karışık ve kaotik yapısı nedeniyle küresel risklerden etkilenme oranları da yükselen bir grafik çizmektedir (Ritchie; 2004:670).

Turizm endüstrisi insana odaklı ve psikolojik faktörlerin önem kazandığı yapısı ile dünya üzerinde yaşanan olumsuz durumlardan etkilenme oranı en yüksek olan sektörlerin başında gelmektedir. Her geçen gün baş döndürücü gelişmelerin ve sürekli değişimin yaşandığı pazar koşulları nedeniyle özellikle turizm alanında kriz yönetim sürecinin ilk aşaması olarak planlamalara ihtiyaç duyulmaktadır.

Ancak küreselleşmenin etkilerinin tüm yönleriyle hissedildiği bir çevrede krizlerin ve etkilerinin de küreselleşmesi nedeniyle oluşabilecek tüm

krizlere yönelik planlama yapılması pek de mümkün gözükmemektedir. Bugün dünyanın herhangi bir bölgesinde meydana gelen doğal afet, savaşlar, politik ve ekonomik krizler turizm konusunda tüm ülkeleri ilgilendirmekte ve ülkelerin sorunu hale gelmektedir. Bu konu ile ilgili olarak, Avustralya’da turizm sektöründe kriz yönetiminin incelendiği bir çalışmada 1991 Körfez Savaşı, 1997 Asya Ekonomik krizi, HHH Sigorta şirketinin çöküşü, Dünya Ticaret Merkezi’ne yönelik saldırı, 2002’de Bali’nin bombalanması, Irak savaşı ve tüm dünyayı yakından etkileyen SARS hastalığı gibi dünyada yaşanan çeşitli krizlerin Avustralya turizm endüstrisinin karşı karşıya kaldığı krizler (Anderson, 2006: 1290) olarak ele alındığı görülmektedir.

Turizmle ilgili kriz planlamaları yapılırken destinasyonda geçmişte meydana gelen felaketlerin incelenmesi, daha önceki kriz yönetim sürecinin etkinliğinin değerlendirilmesi ve krize ilişkin araştırma sonuçları daha etkili kriz planlarının geliştirilmesini sağlamaktadır. Aynı zamanda turizmin pek çok disipline dayanan yapısı, şu an ve geleceğe yönelik kriz yönetim stratejileri geliştirilmesinde farklı uzmanlık alanlarının işbirliğini ve düşünce paylaşımlarını gerektirmektedir (Hystad ve Keller;2007:10). Kriz öncesi dönemde; planlama ile başlayan turizm kriz yönetimi süreci, kriz esnasında acil müdahaleyi gerektirmekte ve kriz sonrası dönem kaybedilen imajın yeniden kazanılmasına odaklı olarak uzun dönemli iyileşme ve yeniden gözden geçirme aşamalarını da kapsamaktadır. Dolayısıyla krizler, sadece krizin yaşandığı anda değil, bütünsel bir bakış açısıyla kriz öncesi dönem ve kriz etkilerinin minimum düzeye indiği kriz sonrası restorasyon aşamasında da sistemli ve stratejilere dayanarak yönetilmesi gereken bir süreci ifade etmektedir.

Kriz sonrası dönem yani restorasyon ya da yeniden canlandırma olarak ifade edilen aşamada stratejik iletişimin önemli rol oynadığı turizm alanında çalışanların üzerinde görüş birliğine vardığı bir konudur (Fall&Massey, 2005:78). Bu dönemde özellikle medyanın yoğun kullanımı ile imaj restorasyon çabaları etkin kılınmaya çalışılmaktadır.

Turizmde kriz yönetim sürecini açıklamak üzere, kriz yönetim süreci aşamalarını içeren modeller dikkat çekmektedir. Faulkner tarafından geliştirilen “Turizm Kriz Yönetiminin Temel Çatısı” isimli modelin kavramsal olarak diğer kriz yönetim modelleri ve kriz evrelerine yönelik çalışmalara benzerlik gösterdiği görülmektedir.

Tablo 1. Turizm Kriz Yönetiminin Temel Çatısı. Faulkner. (2001). Towards a framework for tourism disaster management. *Tourism Management*. p.144.

Kriz Sürecinin Evreleri	Kriz Unsurları	Kriz Yönetim Strateisinin Bileşenleri
<p>1.Olay Öncesi: Olay öncesinde eyleme geçmek ve potansiyel felaketlerin etkilerini azaltmak amaçlanmaktadır.</p>	<p>Belirtiler: *Kriz yönetim ekibinin tayini (KYE). *Krizden etkilenebilecek halk/özel sektör kuruluşları/ organizasyonların belirlenmesi * İletişim sistemlerinin kurulması *Kriz iletişim stratejilerini geliştirme, raporlama *Paydaşlara, çalışanlara, müşterilere ve topluma yönelik eğitim *Eylem protokolleri üzerinde anlaşma sağlanması</p>	<p>Risk Değerlendirmesi *Potansiyel krizlerin ve gerçekleşme ihtimallerinin değerlendirilmesi *Potansiyel kriz durumlarına yönelik senaryolar geliştirilmesi ve etkilerinin saptanması * Felaket olasılık planları geliştirme</p>
<p>2.Hastalık Belirtisi: Felaketin yaklaştığı açıkça görülmektedir.</p>	<p>Seferberlik: * Uyarı sistemleri (Kitle iletişim araçlarını içeren). *Kriz yönetim merkezinin kurulması *Güvenliğin sağlanması</p>	<p>Kriz Olasılık Planı: *Risk altındaki grupların tanımlanması *Kriz etkisinin üstesinden gelmek için topluluk ve ziyaretçi kapasitesini değerlendirmek *Kişisel kriz olasılık planı hedeflerinin açıkça belirtilmesi *Eğer gerekirse her bir aşamadaki olumsuz etkiyi önleyecek ya da minimize edecek eylemleri tanımlama *Her bir aşama için stratejik eylem planlama</p>
<p>3.Acil Müdahale: Felaketin etkileri hissedilmiştir, insanlara ve mal varlığına yönelik koruma gerekli hale gelmiştir.</p>	<p>Eylem: *Yardım tahliye prosedürleri * Olağanüstü durumlarda barınma ve beslenme tedariki *Sağlık/ilaç hizmetleri *İletişim sistemleri</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Olay Öncesi • Hastalık Belirtisi • Ara Düzey • Uzun Dönemli İyileşme
<p>4.Ara Düzey: Hizmetlerin iyileştirilmesi ve toplumun normal hale gelmesine odaklanılmaktadır.</p>	<p>İyileşme: *Hesap-denetim sistemlerinin zarar görmesi *Düzeltilme ve restorasyon *Medya iletişim stratejisi</p>	
<p>5.Uzun Dönemli İyileşme: Bir önceki aşamanın devamıdır.</p>	<p>Restorasyon ve Yeniden Tahmin Etme *Zarar gören altyapı sistemlerinin onarımı *Çevrede zarar gören alanların felaketten önceki haline getirilmesi *Mağdur durumda olanlara danışmanlık yapma *Müşteri güvenini tekrar kazanma ve yatırım planları geliştirme *Felaket Strateilerinin revizyonu</p>	<p>*Gözden geçirme ve revizyona; - deneyimler, organizasyonel yapı ve personeldeki değişimler ve çevrede meydana gelen değişimler- ışığında devam etme.</p>
<p>6.Cözüm: Alışlagelmiş restorasyon ya da yeni duruma göre vaziyet geliştirme.</p>	<p>Yeniden İnceleme</p>	

Sürecin Turner tarafından geliştirilen krizin 6 evresi (Pira ve Sohodol, 2004: 46) ile Pearson ve Mitroff tarafından belirtilen krizin 5 evresine (Pearson and Mitroff, 1993:53) paralel bir yapılanma sergilediği görülmektedir. Faulkner'in modeline temel oluşturacak şekilde krizlerin; a.krizin kavramsal olarak başlangıç noktası, b.kuluçka dönemi, c.belirme anı, d.hücum safhası, e.kurtarma safhası, f.yeniden yapılanma safhası olmak üzere 6 evresinden bahsetmek mümkündür. Mitroff ve Pearson ise krizleri; a.ışaretlerin belirmesi, b. krizlere hazırlık ve önleme, c. Kontrol altında tutma, d. İyileşme-düzelme, e.Öğrenme olmak üzere 5 aşamalı olduğunu belirtmektedir. Krizin aşamalarına ilişkin tüm saptamalar benzerlik göstermekte ve genel olarak krizlerin; kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönem olmak üzere 3 genel aşamayı içerdiği dikkat çekmektedir.

Krizin 3 temel aşamasına karşılık gelecek şekilde modelde belirtilen olay öncesi ve hastalık evresi kriz öncesi döneme; acil müdahale ve ara düzey kriz dönemine; uzun dönemli iyileşme ve çözüm ise kriz sonrası döneme ilişkin hangi stratejilerin geliştirilmesi gerektiğini yansıtmaktadır.

Dünya Turizm Örgütü (WTO) üyeleri, turizm krizlerinin yönetimi sürecinde; kriz öncesi dönem, güncel problemlerin devam ettiği kriz dönemi ve kriz sonrası dönem olmak üzere bu üç aşamanın her birinin “uygun iletişim stratejisini belirleme, promosyon planı, güvenlik ve araştırma” konularında özel eylemler gerektirdiğini belirtmektedir (Luhrman, Crisis Guidelines for the Tourism Industry, www.world-tourism.org). Bu üç evrenin her birinde uygulanması gereken 4 ana stratejiye ilişkin eylemler ayrıntılı bir rapor aracılığıyla organizasyon üyelerine sunulmuştur.

Raporda yer alan evreler ve evrelerde yapılması gereken eylemlerin aslında iletişimcilerin uzmanlık alanı içinde olduğu ve kriz iletişiminin taşıdığı önem açıkça görülmektedir.

A.Kriz Öncesi Dönem

Uygun İletişim Stratejisi Geliştirme: Kriz yönetim planı hazırlama, sözcünün belirlenmesi, basın ve iletişim bölümünün kurulması, medya ile düzenli iletişim, yerel medyaya karşı dikkatli olunması güvenlik ve emniyet konularında şirket sözcülerinin eğitimi.

Promosyon planı oluşturma: Partnerlere yönelik veri tabanını geliştirme, e-posta ve fax bilgi sistemi geliştirme, promosyonda dürüstlük ve etik, acil durumlar için bütçeden pay ayırma, turistlerin güvenliği ile ilgili döviz kurları, ülke parasının dizaynı, toplumsal davranış kurallarına ilişkin bilgiler, bagajların bırakılacağı emniyetler yerler gibi konuların web sitesinde belirtilmesi, turistlerin güvenli beslenme hakkında bilgi sahibi olmalarını sağlama.

Güvenlik sistemlerini gözden geçirme: Güvenlik ve emniyet için diğer hükümet birimleri ile ilişki kurma, bütünsel bir anlayışla hava alanı, karayolu ulaşımı, oteller, restoranlar, alışveriş alanları ve turistlerin yer alabileceği plajlar ve eğlence kulüpleri gibi tüm alanlara ilişkin güvenlik prosedürlerinin oluşturulması, ulusal turist emniyet ve güvenliği merkez noktası tayin edilmesi, çağrı merkezinin kurulması.

Araştırma: Kriz olmadığı durumlarda turistlerin hastanelerden yararlanma hizmeti ve ücret konusunda karşılaştırmalı gözlem yapma, turistlere karşı işlenen suçları inceleme.

Kriz İletişim Yönetimi Açısından Değerlendirme

Kriz yönetim sürecinin başlangıç noktası kriz öncesi dönemde yönetimle başlamaktadır. Kriz yönetim sürecinin tüm aşamalarında, iletişim mesajlarının planlanması ve kontrol altında tutulması gerekmektedir. Kriz yönetiminin büyük ölçüde kriz iletişim yönetimi olduğunu söylemek mümkündür. Dünya kamuoyu krizleri medyadan öğrenmekte ve krizlerin atlatılması, imaj restorasyonunun sağlanması yine medya aracılığı ile gerçekleşmektedir. Bu nedenle medya ile ilişkinin boyutu yaşanan krizin etki alanının daha da genişlemesi ya da etki alanının daralması ile sonuçlanabilir. Tüm bu nedenlere dayanarak kriz yönetiminin, kriz iletişim yönetimi ile etkinlik kazandığını söylemek olasıdır.

Kriz öncesi dönemde kriz iletişimi açısından yapılması gerekenlerin başında kriz planlarının hazırlanması bulunmaktadır. Turizm açısından değerlendirildiğinde kriz planında aşağıdaki konular ele alınmalıdır;

- Turizm sektörünün analiz edilmesi
- Ekonomik, politik, doğal afet vb. nedenlerle meydana gelen krizlerin turizme daha önce nasıl yansıdığına bilinmesi
- Turizmle ilgili bölgenin daha önceden yaşadığı krizlerin belirlenmesi
- Krize yönelik örgütlenme ve kriz yönetim ekibi üyelerinin belirlenmesi, kriz sözcüsünün seçimi
- Turizmle kriz türlerinin belirlenmesi, seçilen krizler için senaryoların hazırlanması, senaryolara dayalı kriz çözümünün yapılması
- Krizde göreve çağrılacak personel listesinin oluşturulması, bu kişilerin iletişim bilgilerinin güncellenmesi
- Krizde ihtiyaç duyulacak kaynak türlerinin saptanması (Örneğin bir konaklama işletmesinin sel felaketine maruz kalması durumunda müşterilerini yerleştirebileceği alternatif tesisler ile anlaşma yapması gibi).

Kriz öncesi dönemde yönetimin amacı bu bilgileri içeren bir hazırlıkla olası krizlerin önüne geçmek, önüne geçilemediği durumlarda ise krizleri en az hasarla atlattır. Doğal afetler gibi krizlerin önceden hazırlıkla önlenmesi mümkün değildir. Ancak öncesinde hazırlanan kriz planı, afet anında kimin ne yapacağı, kiminle iletişime geçeceği konularına açıklık getirmektedir.

B.Kriz Esnası

İletişim Stratejisi: Medya ile dürüst ve şeffaf iletişim kurma, medya merkezi oluşturma, medyayı acil bilgilendirme, kriz mağdurları ile ilgilenme, destinasyonun güvenli bir yer olduğunu ifade etme yerine, güvenliği sağlamak için neler yapıldığını vurgulama, web sitesi üzerinden krizle ilgili bilgi verme, diğer haber kaynakları ile bilgi ağı oluşturma.

Promosyon: Promosyonel mesajlar yerine güvenlik mesajları verme, tanıtım bütçesinin artırılması, hükümetin turizm şirketlerine destek olmak amacıyla finansal destek sunması.

Güvenliği Sağlama: Turistler ve ailelerine yönelik kırmızı hat oluşturulması, güvenlik servisleri ve medya arasında koordinasyonu sağlama, iç iletişimin sağlanması.

Araştırma: Kriz esnasında kimlerin, nereden, hangi amaçla seyahat ettiklerine ilişkin bilgiyi toplama, kriz süresince kitle iletişim araçlarında destinasyona yönelik yapılan haberleri toplama, iletişim ve promosyon bölümlerine ulaştırma.

Kriz İletişim Yönetimi Açısından Değerlendirme

Kriz esnası şok edici etkisi ve panik havası ile özellikle iletişim hatalarının yapıldığı bir evredir. Kriz anında öncelikle yaşamsal konular ve krizden olumsuz etkilenen kişilerin belirlenmesi önem taşımaktadır. Sonrasında ilk kaynaktan basına ve kamuoyuna yönelik bilgilendirme gerçekleştirilmelidir. Doğru ve güvenilir bilginin ilk kaynaktan aktarılması, krize sahip çıktığı ve her şeyin kontrol altında olduğu mesajını vermektedir. Bu aşamada bilgi paylaşımı kriz sözcüsü tarafından yapılacaktır.

Kriz esnası kriz iletişimi yönetiminde dikkat edilmesi gereken konular şu şekilde olmalıdır:

- Zaman kaybetmeden kamuoyu ile bilgi paylaşımı
- Krizden etkilenecek grupların belirlenmesi ve bu gruplarla iletişime geçilmesi (Örneğin çalışanlar, turistler ve aileleri vb.)

- Krize sahip çıkıldığı ve atlatılması için gerekenlerin yapıldığı mesajının verilmesi, krizin kontrol altında olduğu mesajının iletilmesi
- Nedenlerin, sorumluların tespit edilmekte olduğunun iletilmesi
- Her gelişmenin kamuoyu ile paylaşıldığının hissettirilmesi
- Bilgi paylaşımının daha önceden seçilmiş olan kriz sözcüsü tarafından yapılması ve her defasında sözcünün aynı kişi olması
- Krizin özellikle web kanalı ile etki alanı ve boyutunun büyümemesi için krizin web ortamında da yönetilmesi

Kriz esnasında basın konuyu derinleştirmekte ve krizin üzerine gitmekte, kamuoyu ise krize sahip çıkıldığını bilmek istemektedir. Bu nedenle kriz sözcüsünün kamuoyu ile sürekli bilgi paylaşımını gerçekleştirmesi, alınan önlem ve tedbirleri, kriz çözüm eylemlerini medya aracılığı ile aktarması gerekmektedir. Bu aşamada doğru bilginin kamuoyu ile sürekli paylaşımı en önemli iletişim eylemidir. Halkla ilişkiler veya iletişim yöneticilerinin bilgi paylaşımını önemsemeleri ve kriz sözcüsünün beden dili ve ikna konularında eğitimini sağlamaları önemlidir. Ayrıca kriz yaşanmadan önce, medya ile iyi ilişkilerin kurulması, kurumları sıkıntıya sokan kriz zamanlarında medya desteğinin kazanılmasında etkili olacaktır.

C. Kriz Sonrası

İmaj Kazanımını Sağlayan İletişimler: İletişimde pro-aktif olmak, bölgede turizmle ilgili aktivitelerin normal bir şekilde devam ettiğini yansıtacak şekilde haberlerin yayınlanması, kriz sonrası dönemde basının tekrar bölgeye çağrılarak ulaşılan durumun gösterilmesi, krizden 100 gün, 6 ay, 1 yıl ya da 2 yıl sonra gibi belli dönemlerde gelinen durumu göstermek için basına yönelik materyallerin hazırlanması ve hikayelerin oluşturulması, destinasyon web sitesinde kriz sonrasında hayatın normale döndüğünü yansıtan hikayelere yer verilmesi.

Promosyonda Esneklik: Golf, kayak gibi sportif faaliyetleri içeren ya da kültür turları, balayı gibi paketler oluşturularak yeni niş pazar alanlarının yaratılması, yerel pazara yönelik promosyonun artışı, tur operatörlerine yönelik özel etkinlikler ve seyahatler, kamuda ve özel sektörde birlikte pazarlama stratejileri geliştirilmesi ve işbirliği.

Gelecek için güvenliğin sağlanması: Güvenlik prosedürlerinin değerlendirilmesi, krizi takip eden süreçte kriz dönemindeki güvenlik prosedürlerinin uygun olup olmadığından emin olunması, turist algısı üzerinde yapılan araştırma sonuçlarına göre hizmet kalitesinin geliştirilmesi.

Araştırmanın Etkili Kullanım: Destinasyon imajı üzerine araştırma yapılması.

Kriz İletişim Yönetimi Açısından Değerlendirme

Kriz yönetiminin son aşaması kaybedilen itibarın yeniden kazanılmasına yönelik olacaktır. Kriz anındaki iletişim aktivitelerinin planlanması kriz yönetim sürecinin belki de en önemli evresi idi. Bu aşamada kaybedilen itibarın yeniden kazanılması ve bölgeye turist çekilmesini sağlama noktasında hedef gruplarla kurulacak iletişim önem taşımaktadır. İletişimin tonu ve iletişim aktivitelerinin neler olacağı planlanmalıdır.

Turizmle ilgili yaşanacak bir krizin bölgeye ya da turizm işletmesine olumsuz etkileri anında yansımaktadır. Turizmin bireyin psikolojik durumu ile ilgili olması tercihlerin uzun vadede bölgeye çevrilmemesine neden olabilir. Bu nedenle kriz yönetim sürecinin son aşaması olan kriz sonrası dönemde; kaybedilen itibarın yeniden kazanılması ve imaj restorasyonu iletişimcilerin sorumluluğundadır. Bu aşamada verilecek olan temel mesaj hayatın normale döndüğü ve her şeyin normal seyrettiğidir. Bu amaçla bir dizi iletişim aktivitesi planlanmalıdır.

Kriz sonrası kriz iletişimi yönetiminde dikkat edilmesi gereken konular şu şekilde olmalıdır:

- Bu defa olağanüstü görüntüler ve kriz haberleri yerine hayatın normale döndüğü şekli ile medya gündeminde yer almak, haber içeriklerinde turizm aktivitelerinin normal seyrinde devam ettiğini vurgulamak
- Medyada görünümde kriz sonrasında normale dönüşü vurgulamak için zaman dilimlerini kullanmak (Krizin onuncu gününde bölgede hayat normale döndü, krizin 6. ayında krizden eser kalmadı vb.)
- Kamuoyunda algı araştırması yapmak, imajın tahribat durumunu öğrenmek, alternatif turizm paketlerinin ilgi çekip çekmeyeceğini test etmek
- İlgi düzeyi doğrultusunda alternatif turizm paketleri oluşturmak (nostalji, balayı, hobi turları vb.)
- Kamuoyu öncülerinden yararlanmak

SONUÇ

Dünyanın pek çok bölgesinde meydana gelen doğal felaketler, korkunç terör saldırıları ve savaşların neden olduğu eylemler; siyasi gerginlikler ve ekonomik istikrarsızlık nedeniyle arz-talepte meydana gelen dalgalanmalar ya da salgın hastalıkların neden olduğu krizler, turizm endüstrisini derinden etkilemektedir. Turizm açısından değerlendirildiğinde kriz, sadece meydana geldiği coğrafyada değil tüm dünya üzerinde dalgalar halinde yayılmaktadır. Küreselleşme olgusu ile birlikte krizlerin etki alanı da genişlemiştir. İletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler ve küresel bilgi ağına bağlı olarak,

günümüzde yaşanan krizlerin ülke sınırları içinde kalması mümkün olmamaktadır. Krizlerin yayılım açısından da küresel bir nitelik kazandığını söylemek mümkün gözükmemektedir. Özellikle turizm; diğer sektörlerle bağlantılı yapısı ve psikolojik faktörlerin ağırlık kazandığı görünümü ile hem krizlere neden olma hem de diğer sektörlerde yaşanan krizlerden etkilenme riski fazla olan bir yapıdadır. Bugün siyaset, bunun yanında ulaşım, bankacılık gibi sektörler, ülke ekonomilerindeki dalgalanmalar, faiz oranları ve döviz kurlarındaki değişimler kısa sürede ve öncelikle turizm alanında etkisini göstermekte ve krizlere neden olabilmektedir. Bunun yanı sıra diğer sektörlere göre, insana odaklı yapısı ve satın alma kararında psikolojik faktörlerin daha fazla ağırlığını hissettirdiği hassas görünüm ile turizm, dünya üzerinde yaşanan olumsuz durumlardan etkilenme oranı en yüksek olan sektörlerin başında gelmektedir. Dünya turizmini etkileyen sınırsız çeşitlilikte ve içerikte kriz meydana gelmektedir. Sel, kasırga, yangın ya da volkanik patlama gibi yaşanan doğal felaketlerin yanı sıra insanların neden olduğu sivil savaşlar, kazalar, suç ve hastalıklar gibi krizler de destinasyonların hem imajına hem de altyapısına ciddi oranda zarar vermekte ve bu alanların çekim merkezi olma özelliğini kaybetmelerine neden olmaktadır. Meydana gelen krizler destinasyon imajını olumsuz yönde etkilerken, yönetimlerin krize cevap verme şekilleri ise bu etkiyi daha da derinleştirebilmektedir.

Görüldüğü gibi krizlerin böylesine çeşitlilik gösterdiği ve krize verilen tepkilere göre etki alanının derinleşebildiği bir çevrede, krizlerden etkilenme oranı çok yüksek bir sektör olan turizmde kriz yönetimi uygulamalarının gerekliliği ağırlığını hissettirmektedir. Temelde, kriz meydana geldiği anda değil daha öncesinde planlara ve senaryolara dayalı bir şekilde krizleri karşılama hedefini içeren kriz yönetim süreci turizm açısından değerlendirildiğinde de kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönemi farklı uygulamaları gerektirmektedir. Temelinde şeffaflık ve konukseverlik anlayışı yer alan bu süreç, iletişim protokollerini oluşturmayı, turistlerin ve ailelerinin güvenliğini sağlamayı, medya ile şeffaf iletişim kurmayı, araştırma yapmayı ve araştırma sonuçlarını yeni turizm kriz planları için veri olarak değerlendirmeyi içeren döngüsel bir yapıdadır. İyi bir turizm kriz yönetimi üç ana evrede “iletişim, promosyon, emniyet-güvenlik ve araştırma” konularında farklı stratejileri gerektirmektedir ayrıca kararların alınmasında ve uygulanmasında yerel yönetimler, hükümet ve özel sektör temsilcileri birlikte hareket etmelidirler. Dünya üzerindeki uygulamalar incelendiğinde turizm krizlerini aşma ve özellikle promosyon konularında ülkelerin birlikte hareket ettikleri de görülmektedir.

Yaşadığımız çağda, özellikle iletişim teknolojileri konusunda gelişmeler devam ettikçe, iletişim ve etkileşim artış gösterdikçe, turizm sektöründe faaliyet

gösteren tüm işletmelerin de faaliyet gösterdikleri çevre genişlemeye devam edecek, faaliyet çevresinin genişlemesine paralel olarak ilişkide bulunduğu kişi ve kurum sayısı da artış gösterecektir. Böylesi bir yapıda hem sektör olarak turizmin kendi krizlerini doğurma riski artmakta, hem de ekonomik, politik ve kültürel ağ içinde diğer sektörlerde meydana gelen krizlerden etkilenme oranı yükseliş göstermektedir.

Bu nedenle turizm, kriz planlamaları yapmayı, kriz yönetim süresince iletişimi planlamayı ve yönetmeyi gerektiren sektörlerin başında gelmektedir. Bu süreçte sektörde ve destinasyonda geçmişte meydana gelen krizlerin incelenmesini ve daha önceki kriz yönetim sürecinin de etkinliğinin değerlendirilmesini gerektirmektedir. Geçmişe yönelik araştırma ile başlayan turizm kriz yönetim süreci şu an ve gelecek için alınacak stratejik kararlar konusunda da bağlantılı olduğu diğer sektör uzmanlarıyla bir arada karar almayı ve uygulamayı gerektiren bir görünüm çizmektedir. Bu şekilde hazırlanan turizm kriz planları ile yaklaşmakta olan krizlerin öngörülmesi ve önlenmesi birincil amacı oluşturmaktadır. Yaşanması öngörülemeyen ve önlenemeyen krizlerin ise en az hasarla atlatılması ve yaşanan gelişmelerin destinasyon imajı üzerinde minimum hasar bırakması, sonrasında restorasyon adı verilen son aşamada da kaybedilen imajın kazanılmasına yönelik iletişim stratejilerinin geliştirilmesi turizmde kriz ve iletişim yönetiminin ana hatlarını ortaya koymaktadır.

Yaşanan krizin türü ne olursa olsun turizmde kriz yönetimi her aşamada bilgi paylaşımını gerektirmektedir. Kriz iletişim protokolleri kriz öncesi dönemde oluşturulmalı, kriz yönetim ekibi belirlenmeli, görev tanımları yapılmalı ve olası kriz türleri saptanarak senaryoya dayalı hazırlık içinde olunmalıdır. Kriz esnası kamuoyuna krize sahip çıkıldığı ve her şeyin kontrol altında olduğu mesajları verilmeli, kriz sonrası restorasyon aşamasında ise hayatın normale döndüğü mesajları kamuoyuna iletilmelidir. İletişim taktikleri, mesajların içeriği, tonu farklı olmakla birlikte, kriz yönetiminin tüm aşamaları kriz iletişim yönetimidir ve hedef gruplarla bilgi paylaşımının sürekliliği göz ardı edilmemelidir.

KAYNAKÇA

ANDERSON, A.B. (2006). Crisis management in the Australian tourism industry: Preparedness, personnel and Postscript. Tourism Management.27.

BONN, I. ve Rundle-Thiele, S. (2007). Do or die—Strategic decision-making following a shock event. Tourism Management.28.

CIOCCIO, L. ve MICHAEL, E. J. (2007). Hazard or disaster: Tourism management for the inevitable in Northeast Victoria. Tourism Management, 28 (2007)

ÇİMAT, A. ve BAHAR, O. (2003). Turizm Sektörünün Türkiye Ekonomisi İçindeki Yeri ve Önemi Üzerine Bir Değerlendirme. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi (6).

DİNÇER, Ö. (1998). Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası. İstanbul: Beta Yayınları.

FALL, Lisa T. & MASSEY, Joseph Eric. (2005). The significance of crisis communication in the aftermath of 9/11: a national investigation of how tourism managers have re-tooled their promotional campaigns .Tourism Crisis Management Responses and Theoretical Insight. Edited by: Eric Laws&Bruce Prideaux. Haworth Press.

FAULKNER. (2001). Towards a framework for tourism disaster management. Tourism Management.

FRAYER,Walter ve SCHRÖDER, Alexander (2007). Tourism and Terrorism: An Analytical Framework with Special Focus on Media. Crisis Management in Tourism, Edited by Eric Laws&Bruce Prideaux. CAB International. London.

GOEL, Suresh (2009). Crisis Management Master the Skills to Prevent Disasters. Global India Publications. New Delhi.

GÜLTEKİN, B., KÖKER, N.E.ve DENİZ, Ş. (2006). Dünyada Terör İmajı Bulunan Ülkelerin Turizm Politikalarını Oluşturmada İletişim Stratejilerinin Önemi.20-26 Kasım 2006, Akdeniz Üniversitesi, İşletme Fakültesi, “New Perspectives and Values in World Tourism and Tourism Management in the Future” Uluslararası Konferansı Bildiri Kitapçığı.

GÜN, Ö. R., (2000).Uluslararası Terörizm: Dünya Savaşının Yeni Boyutu. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, c.:2, s: 4, İzmir.

GREENEING, D. W. Ve JOHNSON, R.A. (1997). Managing Industrial and Enviromental Crises. Business and Society, Dec . Vol:36 (4).

HAZIR, H., (2001). Siyasal Şiddet ve Terörizm.Nobel Yayıncılık.Ankara.

HYSTAD, P.W. ve KELLER, P.C. (2007). Towards a destination tourism disaster management framework: Long-term lessons from a forest fire disaster. Tourism Management. 17.02.2007.

MITROFF, L.I. (2000). How To Keep A Crises From Happening, Harvard Management Update, December . 5 (12).

OKUMUŞ, F., ALTINAY, M. ve ARASLI, H. (2005). The impact of Turkey's economic crisis of February 2001 on the tourism industry in Northern Cyprus. Tourism Management .26.

PEARSON, C.M. ve MITROF, J.I. (1993). From crisis prone to crisis prepared: a framework for crisis management. Academy of Management Executive. Vol. 7 No. 1.

PİRA, A. ve SOHODOL, C. (2004). Kriz Yönetimi Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme. İletişim Yayınları. İstanbul.

RAID, L. Janine. (2000). Crisis Management Planning and Media Relations for the Design and Construction Industry. John Wiley & Sons, Canada.

REGESTER, M. (1995). Crisis Management. The Practice Of Public Relations. 4. Baskı, Butterworth-Heinemann Ltd, Oxford.

RITCHIE, B.W. (2004). Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry. Tourism Management. 25 (2004).

SELÇUK, Ö. ve DEĞER, M. K. (2004). Turizm Üzerine Terörizmin Etkileri: 1984-2001 Türkiye Deneyimi. Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi, Antalya.

TUTAR, H. (2000). Kriz ve Stres Ortamında Yönetim, İstanbul: Hayat Yayınları.

ULMER, R. R. VE SELLNOW, T., L. (2002). Crisis Management And The Discourse Of Renewal: Understanding The Potential For Positive Outcomes Of Crisis. Public Relations Review .28.

LUHRMAN, D., Crisis Guidelines for the Tourism Industry, [www.world-tourism.org/market_research/recovery/Crisis%20and%20Disaster%](http://www.world-tourism.org/market_research/recovery/Crisis%20and%20Disaster%20), (Erişim Tarihi: 06.10.2007).

YARCAN, Ş. (1996). Türkiye'de Turizm ve Uluslararasılaşma. Boğaziçi Üniversitesi Yayınları. Yayın No.603. İstanbul.

YARCAN, Ş. (1994). Turizm Endüstrisinin Yapısı, Boğaziçi Üniversitesi Yayınları. Yayın No.550. İstanbul.

YILMAZ, B. S. ve YILMAZ, Ö. D. (2005). Terörizm Ve Terörizmin Hedefi Olarak Turizm Endüstrisi, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi www.e-sosder.com ISSN:1304-0278 Yaz c.4

..... (2004). Crisis Management. Harvard Business School Publishing Corporation. USA.

Web

<http://Wordnet.Princeton.Edu/Perl/Webwn>

